

<http://www.rogierguns.com/>

Veranderen met zachtheid

Rogier Guns

rogier@rogierguns.com

Spider conferentie

Oktober 2007

Programma

1. Wie is Rogier Guns?
2. De basistheorie van het veranderen.
3. Wat zijn de verschillende gedragstypes?
4. Wat gaat er zo al mis bij veranderen?
5. Waarom is veranderen zo moeilijk?
6. De universele basis principes.
7. 10 Technieken om zelf te proberen.
8. Samenvatting en vragen.

Programma

Tijdsduur presentatie:

- 45 minuten.

Doelstelling: na deze presentatie:

- *Is duidelijk wat de stappen en types bij veranderen zijn.*
- *Is duidelijk waarom veranderen zo moeilijk is.*
- *Is duidelijk wat mogelijke valkuilen zijn bij veranderen.*
- *Begrijpt u het belang van “voelen, denken en doen”.*
- *Heeft u 10 nieuwe (?) ideeën om uit te proberen.*
- *Kunt u alles nog eens nalezen op www.rogierguns.com.*

Introducing myself

Rogier Guns,
Manager of Change for Philips.
Philips Global Infrastructure



Werkzaamheden bij Philips:

- Begeleiden en implementeren reorganisatie.
- Faciliteren cultuurverandering.
- Lid Global operations management team.
- Manager marketing en communicatie team.
- Service development manager (verleden).



Introducing myself

- Currently working for:

PHILIPS

sense and simplicity



- Have worked for for various companies like:



- Have worked for for various accounts like:



Introducing myself

De boog kan niet altijd gespannen staan.



Duiken brengt je in een andere wereld!
Waarom duiken we zo weinig in ons
eigen dagelijks leven?



Een verandering is als een stromingsduik



*“Bij een stromingsduik worden
veel duikers bang en
gaan tegen de stroom vechten.*

*Dat verlies je altijd want
de stroom is sterker
en wordt niet moe.*

*De truc is je mee te laten
voeren door de stroom,
er gebruik van te maken
en ervan te genieten.”*

Rogier Guns

*“Dat veranderen moeilijk is,
kun je in veel boeken lezen.*

*Maar het is de meeste
“managers of change”
ook zo aan het gezicht
af te lezen.....”*



De basis theorie Achter veranderen

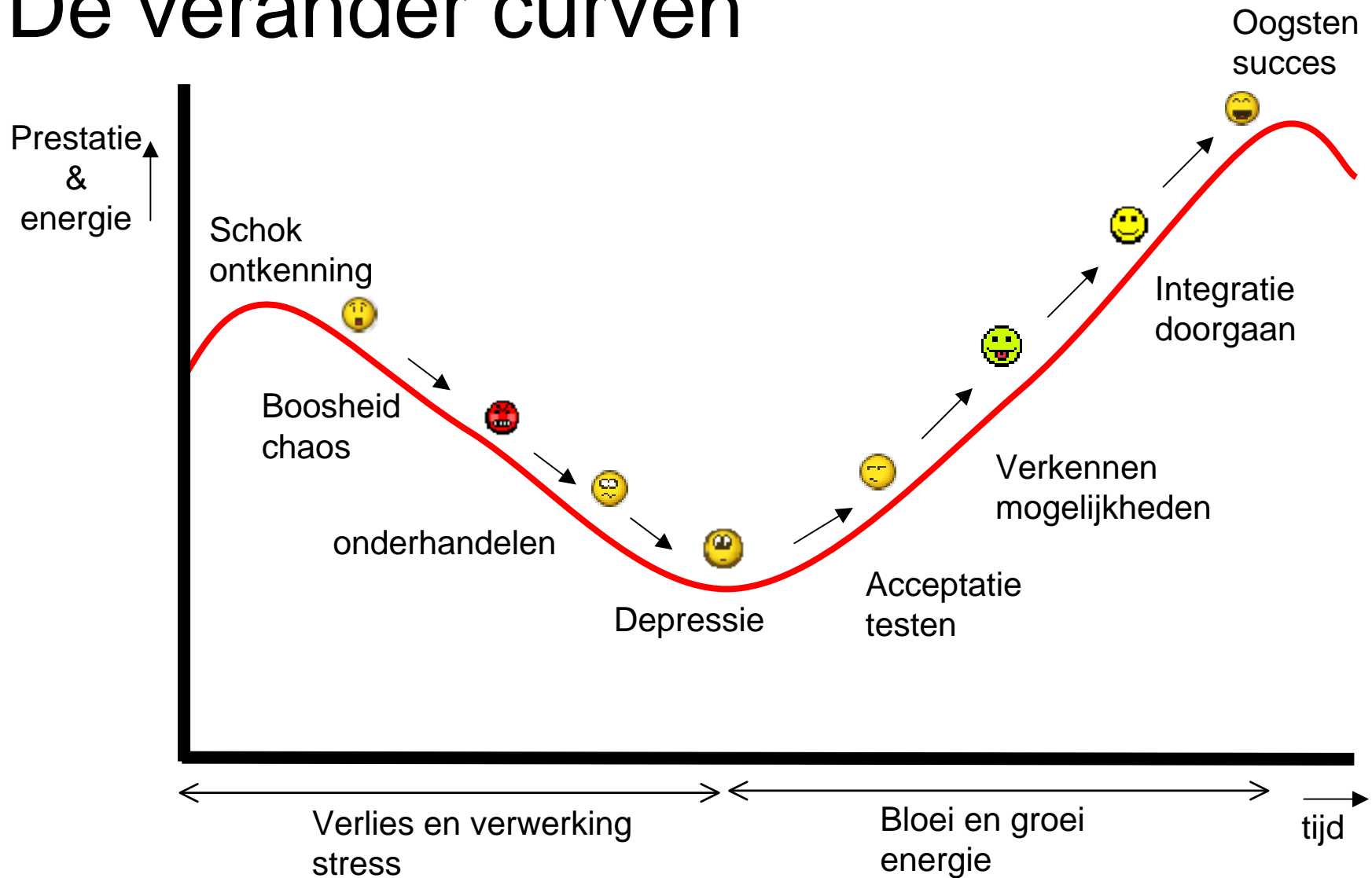
John P. Kotter over change



8 stappen tot succesvolle verandering:

- **Creëer een dwingende noodzaak**
- **Formeer een krachtig en leidend team**
- **Ontwikkel een heldere visie**
- **Communiqueer die visie**
- **Rust anderen toe om naar die visie te handelen**
- **Plan en zorg voor korte termijn winsten**
- **Consolideer de winst en vergroot deze**
- **Institutionaliseer de nieuwe aanpak**

De verander curven



VERANDERINGEN in gang brengen kost veel energie en gaat niet vanzelf

Veranderen in een organisatie

"Een organisatie verandert als mensen veranderen".

"Organisaties helpen gewone mensen om buitengewone dingen te bereiken".

Thomas Benedict, Incontext

"Een organisatie bereikt niet wat ze wil, ze bereikt enkel wat ze beloont".

Filip van den Driessche

"Als je denkt dat je te klein bent om impact te hebben, probeer dan eens een nacht te slapen met een mug op je slaapkamer".

Anita Koddick



De Verschillende gedragstypes

Gedragstypes tijdens verandering

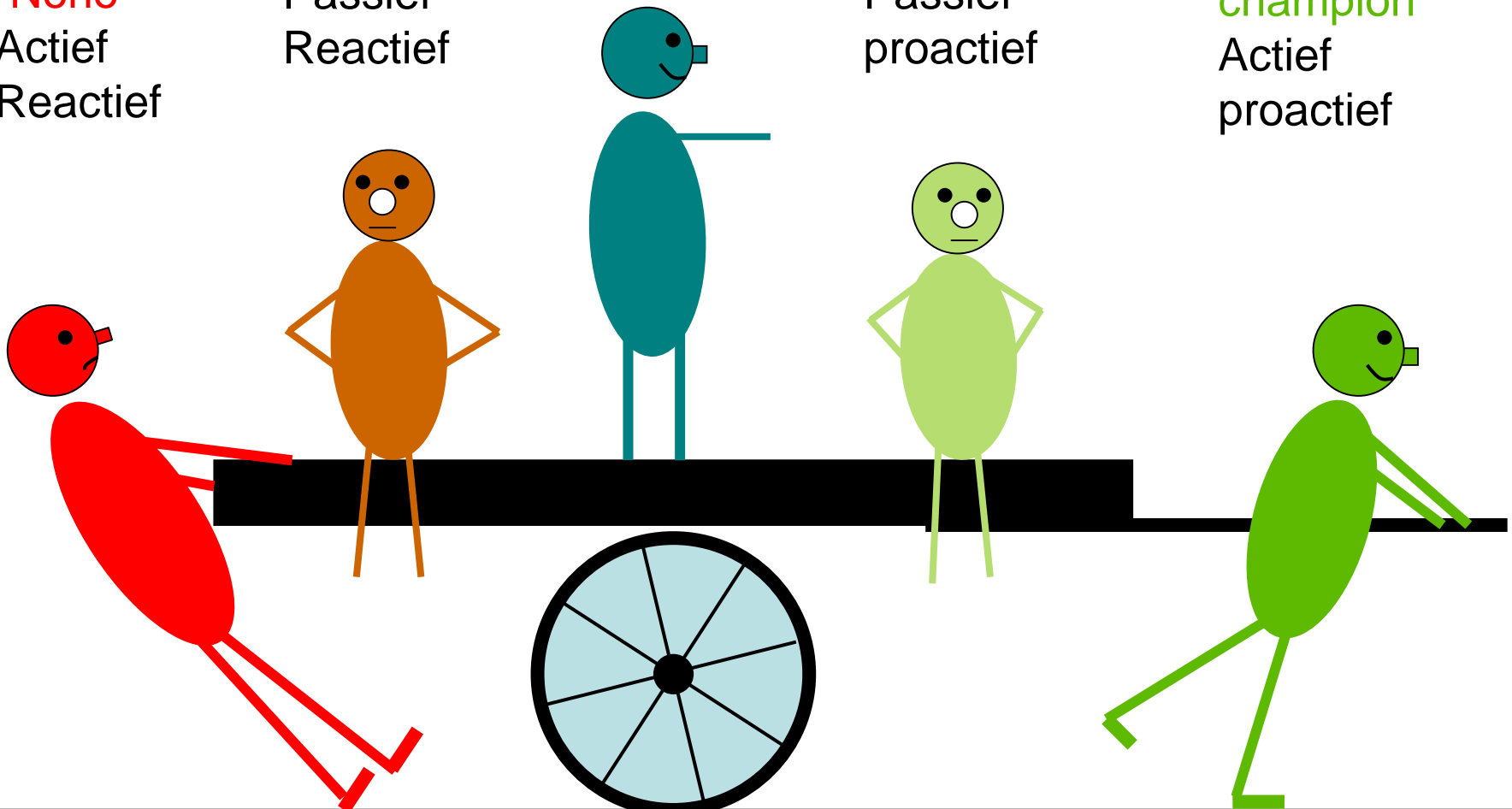
“Nono”
Actief
Reactief

Passief
Reactief

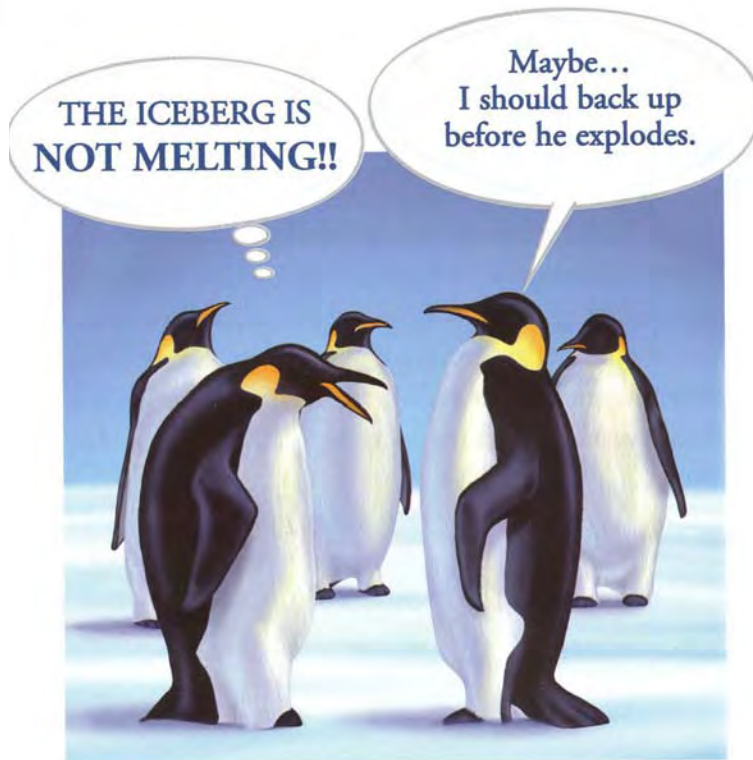
Sponsor

Passief
proactief

“Change
champion”
Actief
proactief



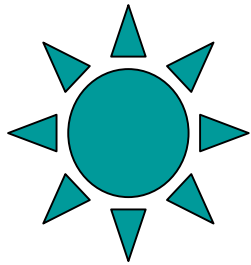
Quote from: “our iceberg is melting”



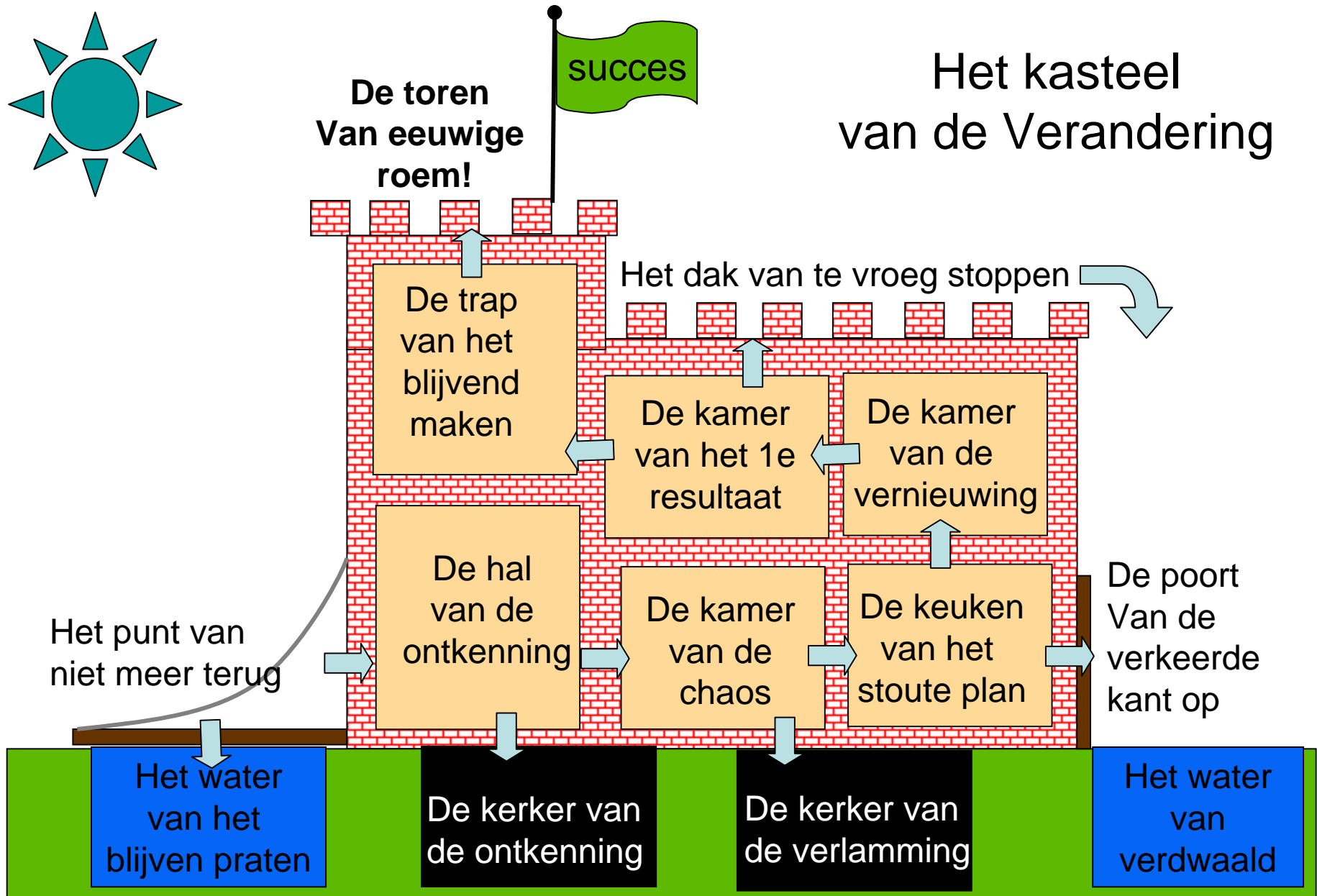
“Respect voor ieders mening kan alleen bestaan wanneer men zich ervan bewust is dat ieder zijn standpunt als het meest juiste ziet”

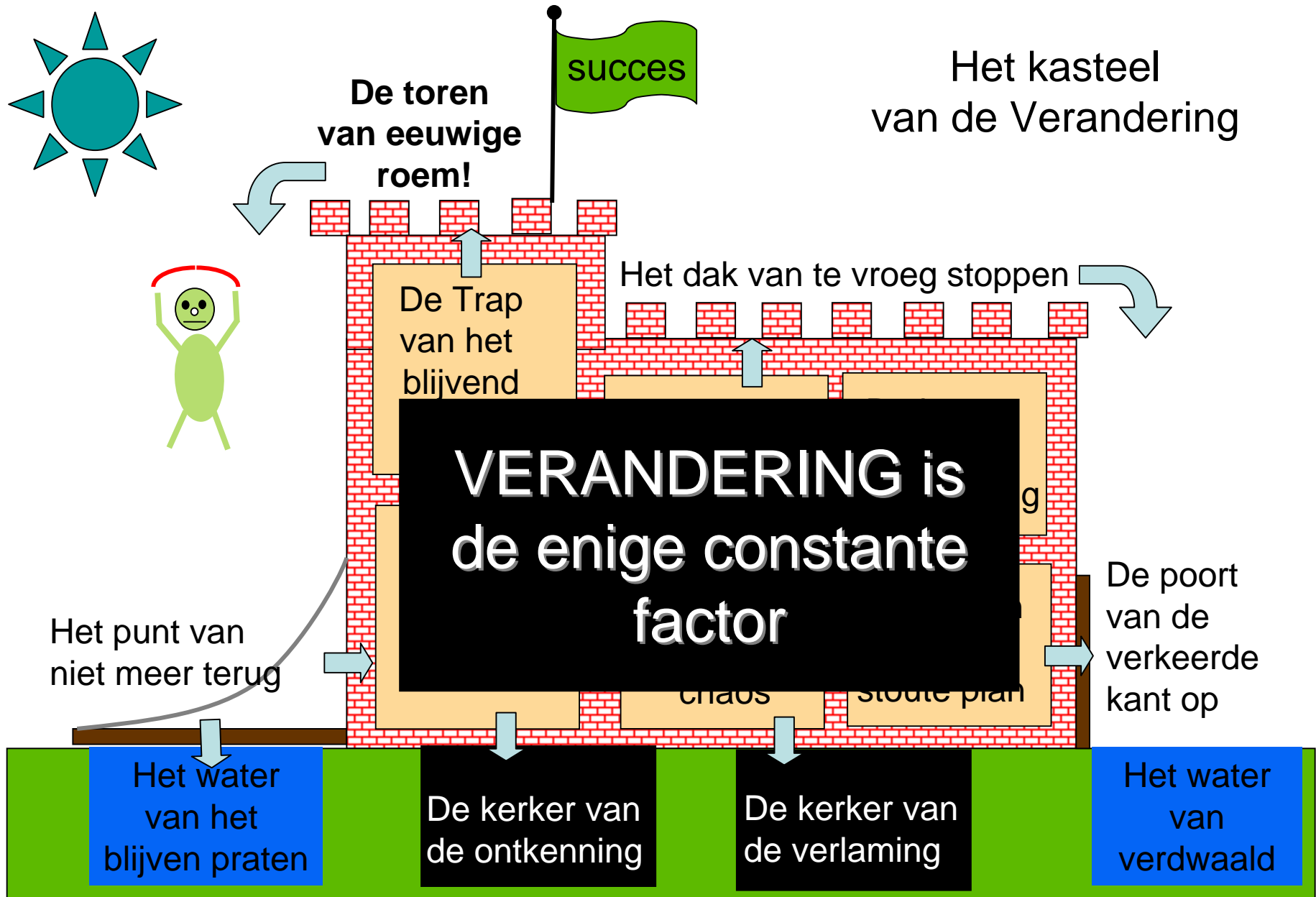
Nono had een goede dag gehad. Hij was er in geslaagd een aantal veranderingen tegen te gaan en hier en daar soms zelfs terug te draaien. Nono had een goede bijdrage geleverd aan het bedrijf en hard gewerkt de toekomst voor zichzelf en het bedrijf zeker te stellen!

Wat gaat er
Zo al Mis?



Het kasteel van de Verandering





Wat gaat er mis?



Geen dwingende noodzaak.
Waarom veranderen?



Oude cultuur aanvallen.
Als kleine kinderen
behandelen.
Niet serieus genomen!



Het verplaatsen van
de ligstoelen van de
Titanic. Wat maakt
het nog uit!

Het zittende eenden syndroom:

Wat je vaak ziet:

Een zittende eend



Wat je nodig hebt:

Een blij vliegende eend



Iedere impuls geeft wat actie.
Meestal: “*kwaak kwaak kwaak*”
En dan “*stap, stap*” en weer zitten.
Geen impuls, geen actie....
Basis gedrag is zitten en wachten.

Geen noodzaak voor een trigger,
er is actie.
Geen “*kwaak kwaak kwaak*”.
Basis gedrag is vliegen en ontdekken.

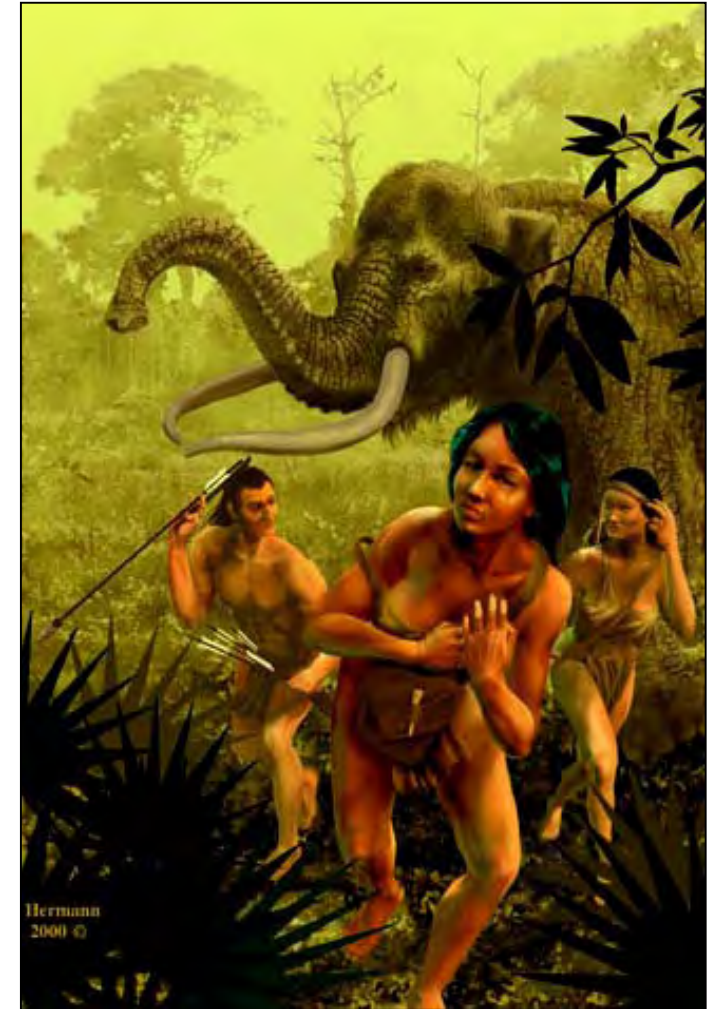
Waarom is veranderen
Zo moeilijk?

De eerste verandering: De jager

In de tijd van de jager was het gebruikelijk dat je jaagde om aan voedsel te komen. 50% Van de stam ging op jacht en zorgde voor de hele stam voor het voedsel.

Voor een jager was het een dagtaak om het bos in te gaan en op jacht te gaan. Je kon hem daar iedere dag mee bezig zien zijn. Jagen was niet zonder gevaar.

Zo was het altijd geweest, en zo zou het altijd blijven.



Versus de boer

Toen de boer kwam was er veel verbazing in het dorp. Hij ging niet op jacht maar deed iets in de grond om daarna een aantal weken niks meer te doen en maar een beetje om het land heen te hangen.



Voor een jager was dit onvoorstelbaar. De boer deed soms dagen helemaal niks. Hoe kon dit ooit tot voedsel leiden.....

Toen de boer oogstte had hij genoeg voor het hele dorp.

In Amerika is 2% van de bevolking boer en verzorgt het eten voor de rest.

Moraal van dit verhaal

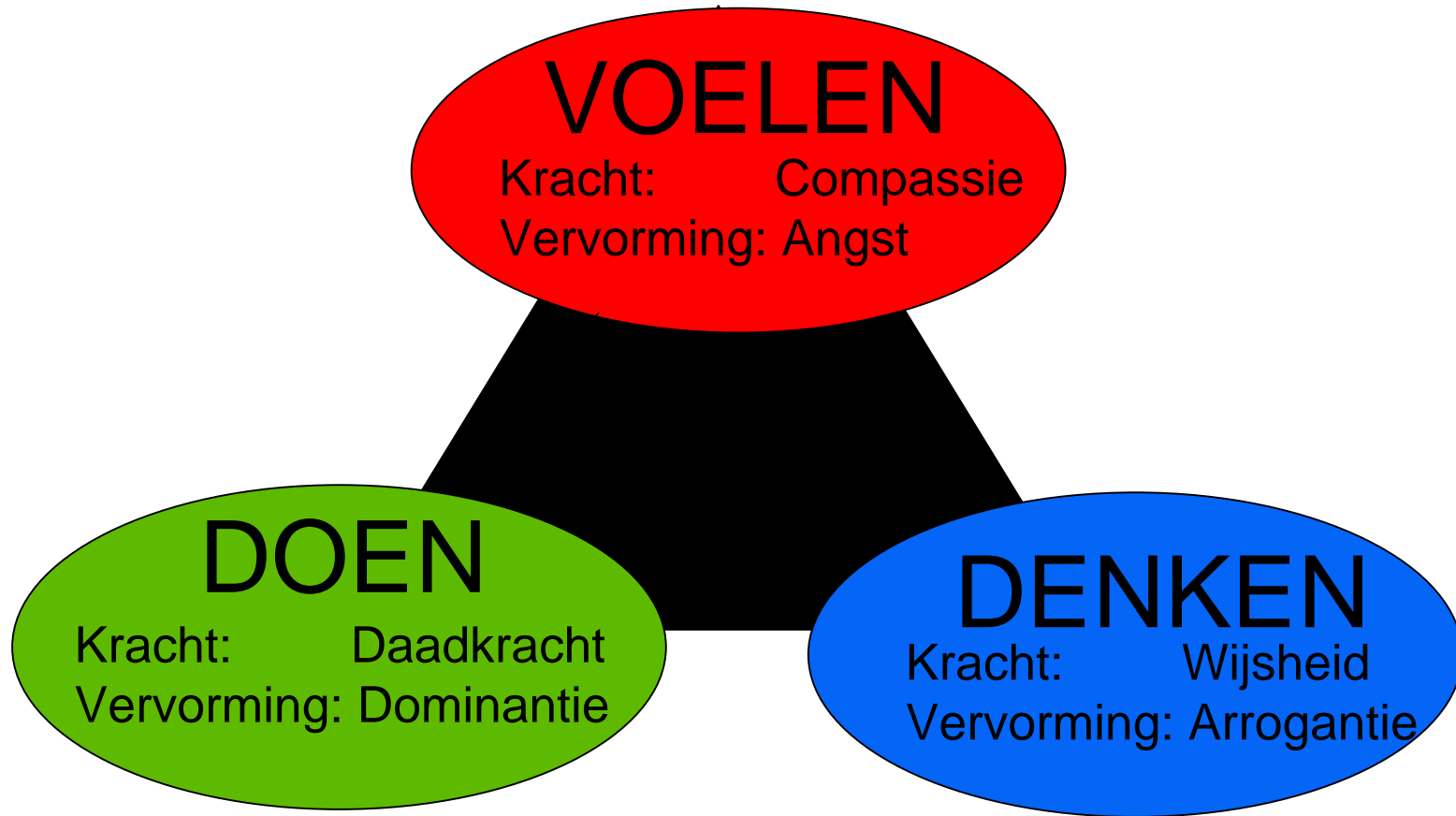
Voor de verandering zijn slechts de contouren te zien van hoe het er na de verandering uitziet.....

Uiteindelijk komt het neer op: visie, geloof, vertrouwen, durf en een goed gevoel.

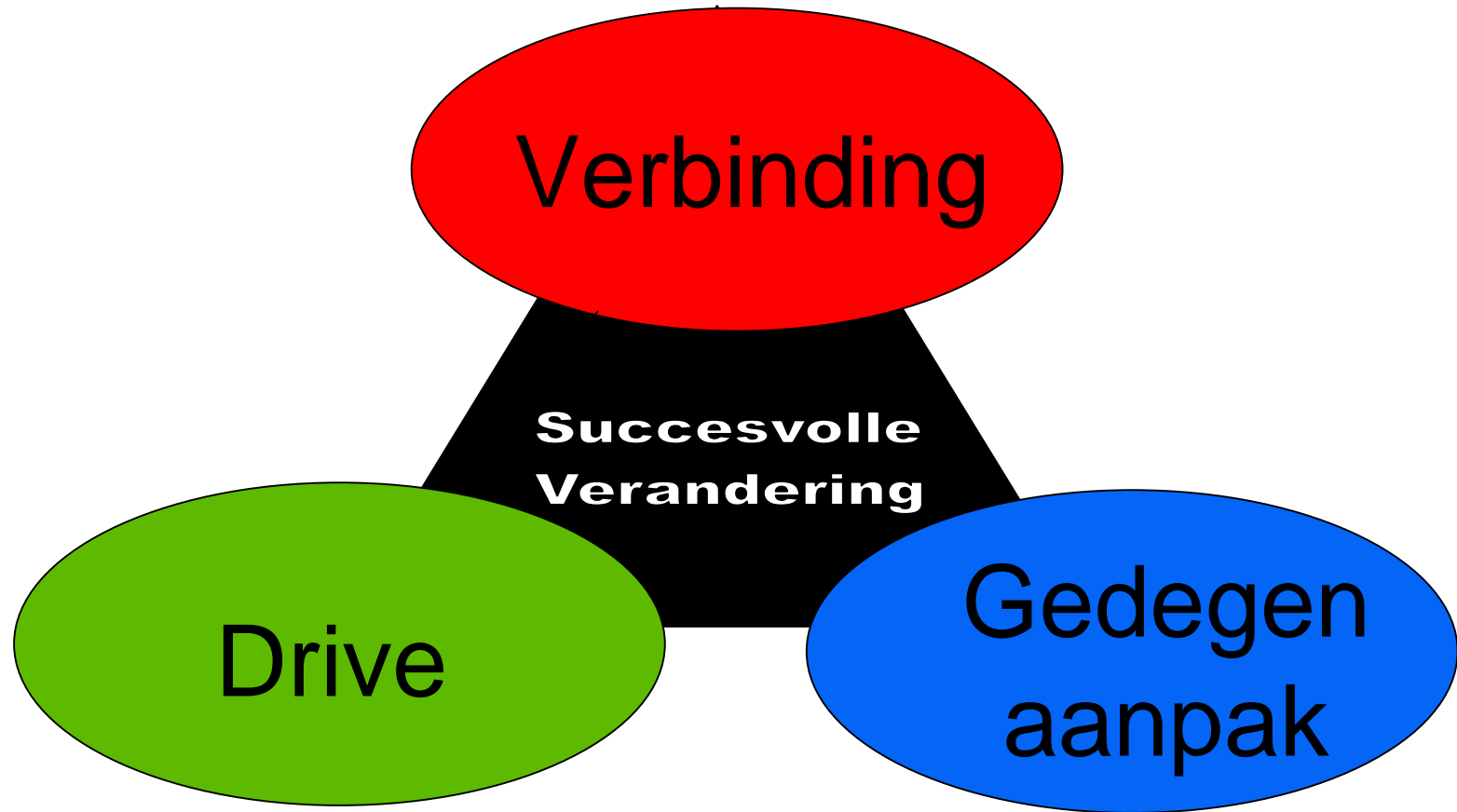
Vreemd genoeg hebben we de neiging om veranderingen alleen rationeel te benaderen en zaken zoals gevoel te negeren.

Wat erachter zit:
De drie
universele principes

De drie universele principes, kracht & vervorming



De drie universele principes, balans



10 Technieken om Zelf uit te proberen

10 Zachte technieken bij change

1. *Organische groei is voor watjes.*
2. *Laat het me ervaren en ik geloof je.*
3. *Samen door de chaos met intervisie.*
4. *Ruis en vertraging doorbreken bij gelaagde communicatie.*
5. *Praten over gedrag met fabels.*
6. *Veranderingsblindheid, belonen met de gouden gorilla.*
7. *Concreet definiëren van gedrag met de regie methode.*
8. *Leiderschap is een keuze, ben proactief en niet reactief.*
9. *Rolmodellen, succes delen en FAQ groepen.*
10. *Nieuwe tijden nieuwe iconen.*

Veranderen kost energie & tijd.

- Veel managers denken dat je veranderen als een organisch proces kunt benaderen. Als je de noodzaak aangeeft dan gaat de rest wel vanzelf.
- Niets is minder waar. Een verandering heeft drive, structuur, gedegen aanpak, richting en verbinding nodig.....
- Het enige proces dat in die situatie wel vanzelf gaat is het creëren van chaos en frustratie.

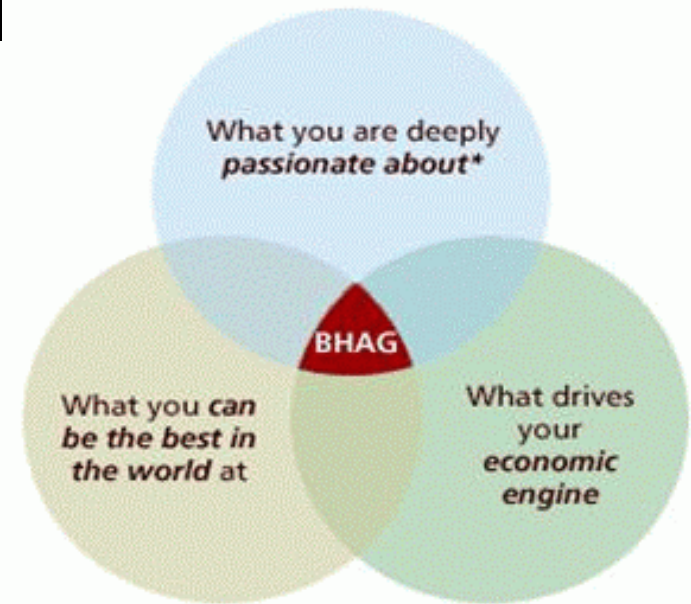
De realiteit van veranderen:

Medewerkers moeten “aan het handje” worden meegenomen.

- Er moet organisatie en structuur zijn.
- Er moeten duidelijke beslissingen zijn
- Mensen moeten zich gemachtigd voelen.
- Er moet een visie en stappenplan zijn.
- Er moet een tijdspad zijn.
- Er moet een motivatie zijn waarom.
- Blokkades moeten uit de weg genomen worden.
- Er moet leiderschap zijn.

Zo niet, dan gaat iedereen daarop wachten.

Het begin: een BHAG: **B**ig **H**airy **A**udacious **G**oal

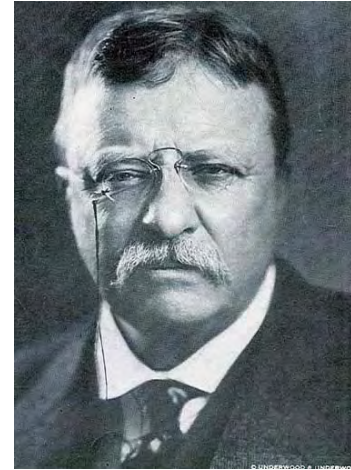


- De kreet **BHAG - Big Hairy Audacious Goal** is bedacht door [James Collins](#) and [Jerry Porras](#) in “*Building Your Company's Vision*”.
- Dit geeft een bedrijf een duidelijke finishlijn en prikkelt de fantasie.

Een groot, harig, stout doel!

Roosevelt over BHAG

“Het is beter te proberen om uitdagende doelen te behalen, zelfs als het bij een glorieus mislukte poging blijft.



Anders hoor je bij de groep mensen die een grijs leven leiden omdat ze niet voor hun dromen durven te gaan en dus nooit enige winst of verlies zullen kennen.

Die groep zal zichzelf nooit de kans gunnen dit te veranderen en iets te bereiken”.

Theodore Roosevelt, 1899

Voorbeeld van een BHAG

JFK's probleem:

Rusland had in zijn ambtstermijn een technologische voorsprong op Amerika tijdens de koude oorlog.



Wat nu? Een missie om technologisch superieur te worden aan de russen in 5 jaar?

Oplossing: maak een BHAG.

“We will send a man to the moon before this decade is out. The first step on the moon will be an American foodstep”.

Result:



10 Zachte technieken bij change

1. *Organische groei is voor watjes.*
2. *Laat het me ervaren en ik geloof je.*
3. *Samen door de chaos met intervisie.*
4. *Ruis en vertraging doorbreken bij gelaagde communicatie.*
5. *Praten over gedrag met fabels.*
6. *Veranderingsblindheid, belonen met de gouden gorilla.*
7. *Concreet definiëren van gedrag met de regie methode.*
8. *Leiderschap is een keuze, ben proactief en niet reactief.*
9. *Rolmodellen, succes delen en FAQ groepen.*
10. *Nieuwe tijden nieuwe iconen.*

Waarom simulatiespelen:

*“Vertel het me en ik zal het vergeten,
Laat het me zien en ik zal het onthouden,
Laat het me ervaren en
ik zal het me eigen maken”*

Confucius



Leren via simuleren



- In een spelsituatie krijgen teams een opdracht iets te bouwen.
- In eerste instantie gaat dit minder goed.
- Na wat coaching gaat dit beter in de tweede ronde.
- Er is een succeservaring en bewijs dat het werkt.



Building a Valley



De simulatie

Een simulatie geeft de kans om ongestraft eens heerlijk te experimenteren en fouten te maken en te leren. Het is leuk om te doen.

"In een simulatiespel is het geen misdaad om fouten te maken.

*Het is een misdaad om **niet** van je fouten te leren".*

Ken Jones

10 Zachte technieken bij change

1. *Organische groei is voor watjes.*
2. *Laat het me ervaren en ik geloof je.*
3. ***Samen door de chaos met intervisie.***
4. *Ruis en vertraging doorbreken bij gelaagde communicatie.*
5. *Praten over gedrag met fabels.*
6. *Veranderingsblindheid, belonen met de gouden gorilla.*
7. *Concreet definiëren van gedrag met de regie methode.*
8. *Leiderschap is een keuze, ben proactief en niet reactief.*
9. *Rolmodellen, succes delen en FAQ groepen.*
10. *Nieuwe tijden nieuwe iconen.*

Wat is Intervisie

- Intervisie is een vorm van deskundigheidsbevordering. De Intervisie vrager doet een beroep op zijn collega's om mee te denken over persoon-, groeps- en functiegebonden vraagstukken en knelpunten uit de eigen werksituatie.
- Dit meedenken gebeurt niet door het aandragen van oplossingen maar door het stellen van vragen.
- Bedoeling is de intervisievrager te helpen zodat hij het zelf kan oplossen i.p.v. het aandragen van de oplossing.
- Er is een Intervisie facilitator die alles in goede banen leidt.

Is intervisie iets nieuws?



Nee, Socrates deed al een vorm van Intervisie 400 voor Christus.

Socrates was altijd omringd door een groepje toegewijde luisteraars.

Hij toetste zijn denkbeelden voortdurend in gesprekken met allerlei mensen, en perste als het ware hun kennis uit hen, om die vervolgens op waarheidsgehalte te onderzoeken en zo nodig te verwerpen

Wat is nodig voor Intervisie

- Intervisie moet gebeuren vanuit een vertrouwde, geborgen omgeving. Iedereen in de groep is gelijk.
- Intervisie moet plaatsvinden met een groep van maximaal 8 deelnemers gedurende een langere periode. Om de beurt is een van de deelnemers de intervisie vrager en iedereen komt een keer aan de beurt.
- Vooraf worden afspraken gemaakt over de spelregels, de doelstellingen en de werkwijze.
- Het proces vraagt van de deelnemers de nodige basisvaardigheden. Er mag niet geoordeeld worden en er is een techniek om goed feedback te geven.

Hoe verloopt de Intervisiesessie?

1. **Reflectie:** Heeft de feedback van vorige keer geholpen?
2. **Probleemstelling:** De intervisie vrager legt zijn casus uit.
3. **Verduidelijking:** De groep stelt vragen over de casus.
4. **Hulp:** Om de beurt worden vragend tips gegeven (geen oplossingen). Dit wordt bediscussieerd.
5. **Round-up:** De intervisie vrager geeft aan welke van de tips hij wil meenemen.
6. **Evaluatie:** De Intervisie sessie wordt kort geëvalueerd. Heeft iedereen er een goed gevoel bij?

(Guns&roses methode)

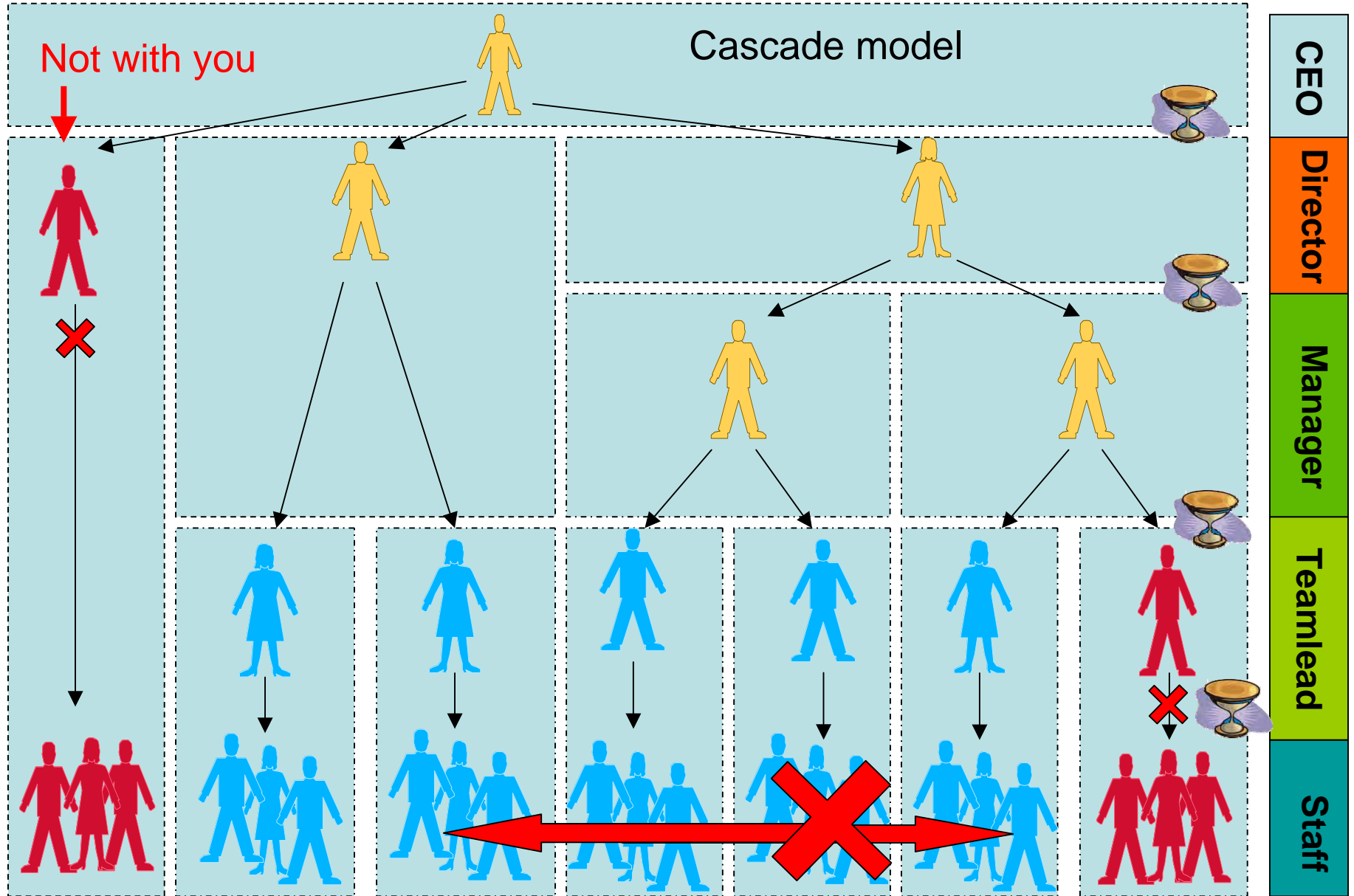
10 Zachte technieken bij change

1. *Organische groei is voor watjes.*
2. *Laat het me ervaren en ik geloof je.*
3. *Samen door de chaos met intervisie.*
4. *Ruis en vertraging doorbreken bij gelaagde communicatie.*
5. *Praten over gedrag met fabels.*
6. *Veranderingsblindheid, belonen met de gouden gorilla.*
7. *Concreet definiëren van gedrag met de regie methode.*
8. *Leiderschap is een keuze, ben proactief en niet reactief.*
9. *Rolmodellen, succes delen en FAQ groepen.*
10. *Nieuwe tijden nieuwe iconen.*

Gelaagde “cascade” communicatie



- Goede communicatie is bij veranderen essentieel.
- Hiërarchische bedrijven kiezen vaak voor een “cascade” model om de baasjes niet te passeren.
- De informatie wordt dan door iedere management laag doorgegeven aan de volgende management laag tot het uiteindelijk de werkvloer bereikt.
- Als een teamleider niet achter de verandering staat, dan zal zijn team dit ook niet doen. Hij “**kleurt**” info.



Problemen in het cascade model:



- Extra vertraging per laag (tijd).
- Ruis en vervorming boodschap.
- Geen communicatie onderling.
(eiland vorming)
- Leiders die niet change-minded zijn blokkeren de verandering.

Directe communicatie

belangrijke communicatie over de lagen heen direct van de bron. Plan dit tijdig en vooruit!!!

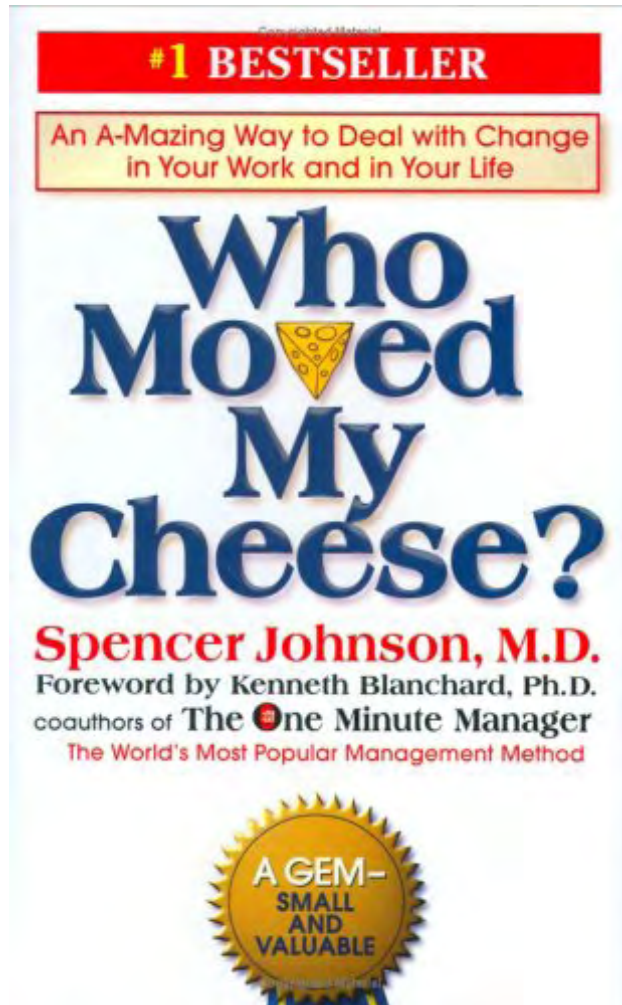
Bv. Periodieke “townhall” meetings.



10 Zachte technieken bij change

1. *Organische groei is voor watjes.*
2. *Laat het me ervaren en ik geloof je.*
3. *Samen door de chaos met intervisie.*
4. *Ruis en vertraging doorbreken bij gelaagde communicatie.*
5. ***Praten over gedrag met fabels.***
6. *Veranderingsblindheid, belonen met de gouden gorilla.*
7. *Concreet definiëren van gedrag met de regie methode.*
8. *Leiderschap is een keuze, ben proactief en niet reactief.*
9. *Rolmodellen, succes delen en FAQ groepen.*
10. *Nieuwe tijden nieuwe iconen.*

Wie heeft mijn kaas gepikt?



Fabel over het omgaan met veranderingen bij individuen.



Film: Who moved my cheese?



Onze ijsberg smelt



This Iceberg Will Always Be Our Home

Once upon a time a colony of penguins was living in the frozen Antarctic on an iceberg near what we call today Cape Washington.



The iceberg had been there for many, many years. It was surrounded by a sea rich in food. On its surface were huge walls of eternal snow which gave penguins shelter from dreadful winter storms.

As far back as any of the penguins could remember, they had always lived on that iceberg. "This is our home," they would tell you if you could ever find their world of ice and snow. They would also say, quite logically from their perspective, "and this will always be our home."

4 | OUR ICEBERG IS MELTING

Where they lived, a waste of energy kills. Everyone in the colony knew you needed to huddle together to survive. So they had learned to depend on each other. They often behaved like a big family (which, of course, can be both good and bad).



The birds were truly beautiful. Called Emperor Penguins, they were the largest of seventeen types of Antarctic animals that seem perpetually to wear tuxedos.

KOTTER & RATHGEGER | 5

Fabel over het omgaan
met veranderingen bij groepen.

Opdracht

- Kijk het volgende filmpje.
- Tel het aantal “ passes” via de grond
Van iemand met een wit t-shirt naar een
zwart t-shirt.

10 Zachte technieken bij change

1. *Organische groei is voor watjes.*
2. *Laat het me ervaren en ik geloof je.*
3. *Samen door de chaos met intervisie.*
4. *Ruis en vertraging doorbreken bij gelaagde communicatie.*
5. *Praten over gedrag met fabels.*
6. *Veranderingsblindheid,
belonen met de gouden gorilla.*
7. *Concreet definiëren van gedrag met de regie methode.*
8. *Leiderschap is een keuze, ben proactief en niet reactief.*
9. *Rolmodellen, succes delen en FAQ groepen.*
10. *Nieuwe tijden nieuwe iconen.*

De gouden gorilla zien...



Successen delen.



Visual Cognition Lab

University of Illinois

[Daniel J. Simons](http://viscog.beckman.uiuc.edu/djs_lab/) http://viscog.beckman.uiuc.edu/djs_lab/

10 Zachte technieken bij change

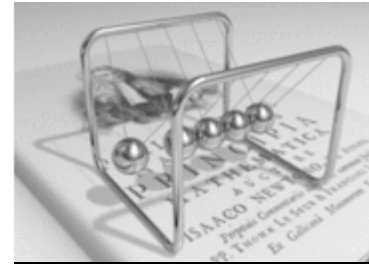
1. *Organische groei is voor watjes.*
2. *Laat het me ervaren en ik geloof je.*
3. *Samen door de chaos met intervisie.*
4. *Ruis en vertraging doorbreken bij gelaagde communicatie.*
5. *Praten over gedrag met fabels.*
6. *Veranderingsblindheid, belonen met de gouden gorilla.*
7. *Concreet definiëren van gedrag met de regie methode.*
8. *Leiderschap is een keuze, ben proactief en niet reactief.*
9. *Rolmodellen, succes delen en FAQ groepen.*
10. *Nieuwe tijden nieuwe iconen.*

Regie methode

- Er wordt een scène gespeeld door trainingsacteurs die niet goed gaat.
- Publiek wordt gevraagd hoe het wel moet, te regisseren.
- Na enkele “takes” wordt de beste gekozen. meestal is dit een combinatie van de eerder gespeelde scènes.
- Mensen bediscussiëren concreet en feitelijk gedrag zonder zich aangevallen te voelen. Er is een veilige omgeving. Als het fout gaat doen de acteurs dit.



Het is het gedrag dat het doet



actie = reactie

Bij een bedrijf klaagden de klanten dat ze niet klantgericht genoeg geholpen werden. Dus zei de grote baas dat iedereen meer klantgericht moest zijn. En iedereen knikte braaf ja. Bij de koffieautomaat vroeg ik 10 mensen of ze klantgericht waren. Ik hoorde 10 keer ja. Hebben de klanten het dan mis? Nee hoor, ik doe het prima, alleen mijn burens doen het fout! Toen ik concrete voorbeelden vroeg, kreeg ik 10 verschillende verhalen, waarvan in 9 gevallen geen sprake was van klantgerichtheid volgens mijn definitie. Tja, wat is nu eigenlijk klantgericht gedrag? En hoe doe je dat?

Tijdens de volgende sessie is het regie model toegepast en mochten mensen het goede voorbeeld geven en ontstond er een levendige discussie over wat het goede gedrag was. Uiteindelijk kwam men eruit, niet alleen in definitie, iedereen mocht het ook eens uitproberen. En de reactie van de trainingsacteur reflecteert jouw actie.

10 Zachte technieken bij change

1. *Organische groei is voor watjes.*
2. *Laat het me ervaren en ik geloof je.*
3. *Samen door de chaos met intervisie.*
4. *Ruis en vertraging doorbreken bij gelaagde communicatie.*
5. *Praten over gedrag met fabels.*
6. *Veranderingsblindheid, belonen met de gouden gorilla.*
7. *Concreet definiëren van gedrag met de regie methode.*
8. ***Leiderschap is een keuze,
ben proactief en niet reactief.***
9. *Rolmodellen, succes delen en FAQ groepen.*
10. *Nieuwe tijden nieuwe iconen.*

Eigenschappen van effectief persoonlijk leiderschap:



1: Wees proactief

Realiseer je dat je zélf in staat bent om je leven vorm te geven.

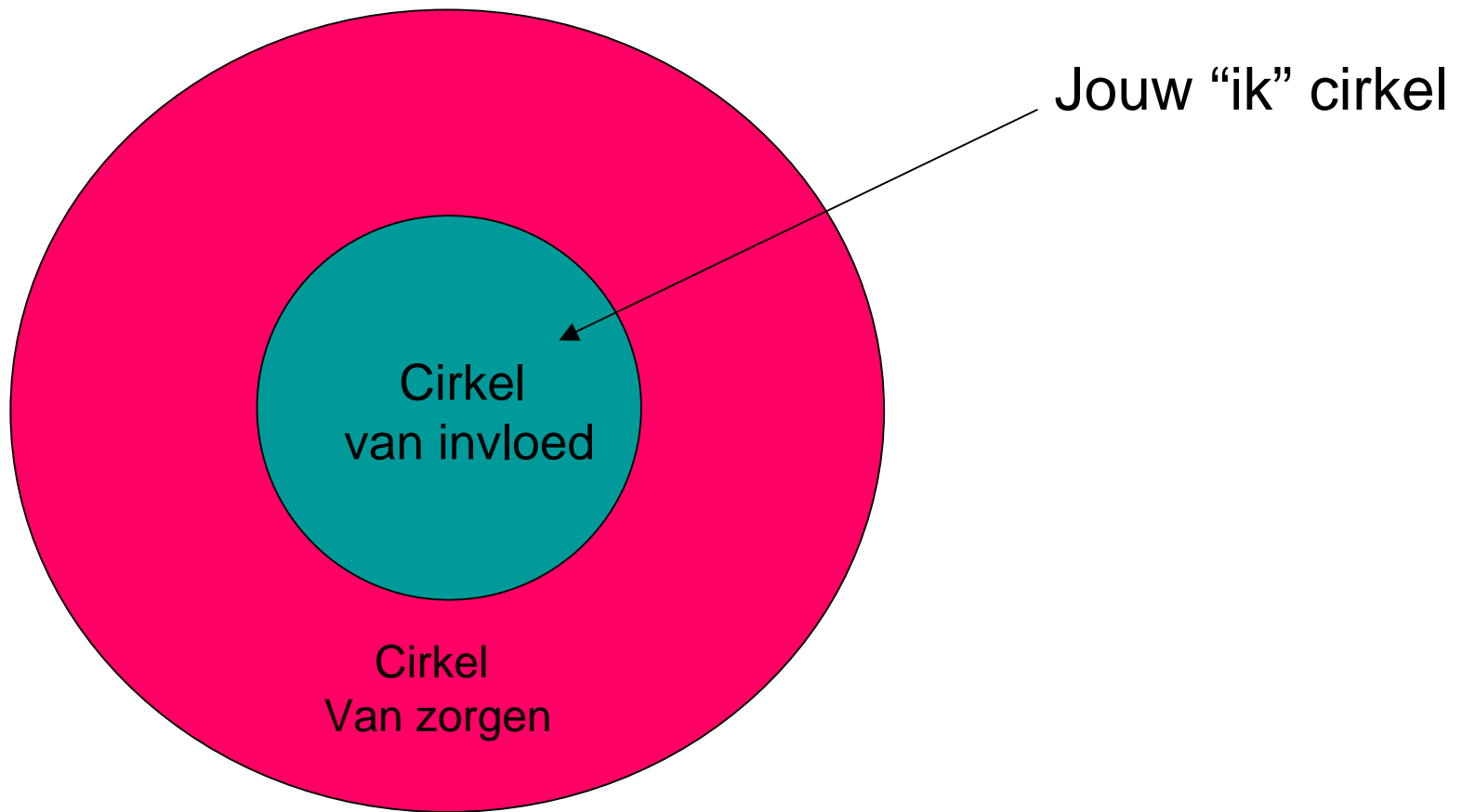
2: Begin met het einde voor ogen

Denk na over waar je heen wilt met je leven. Ontwikkel een helder beeld van je bestemming.

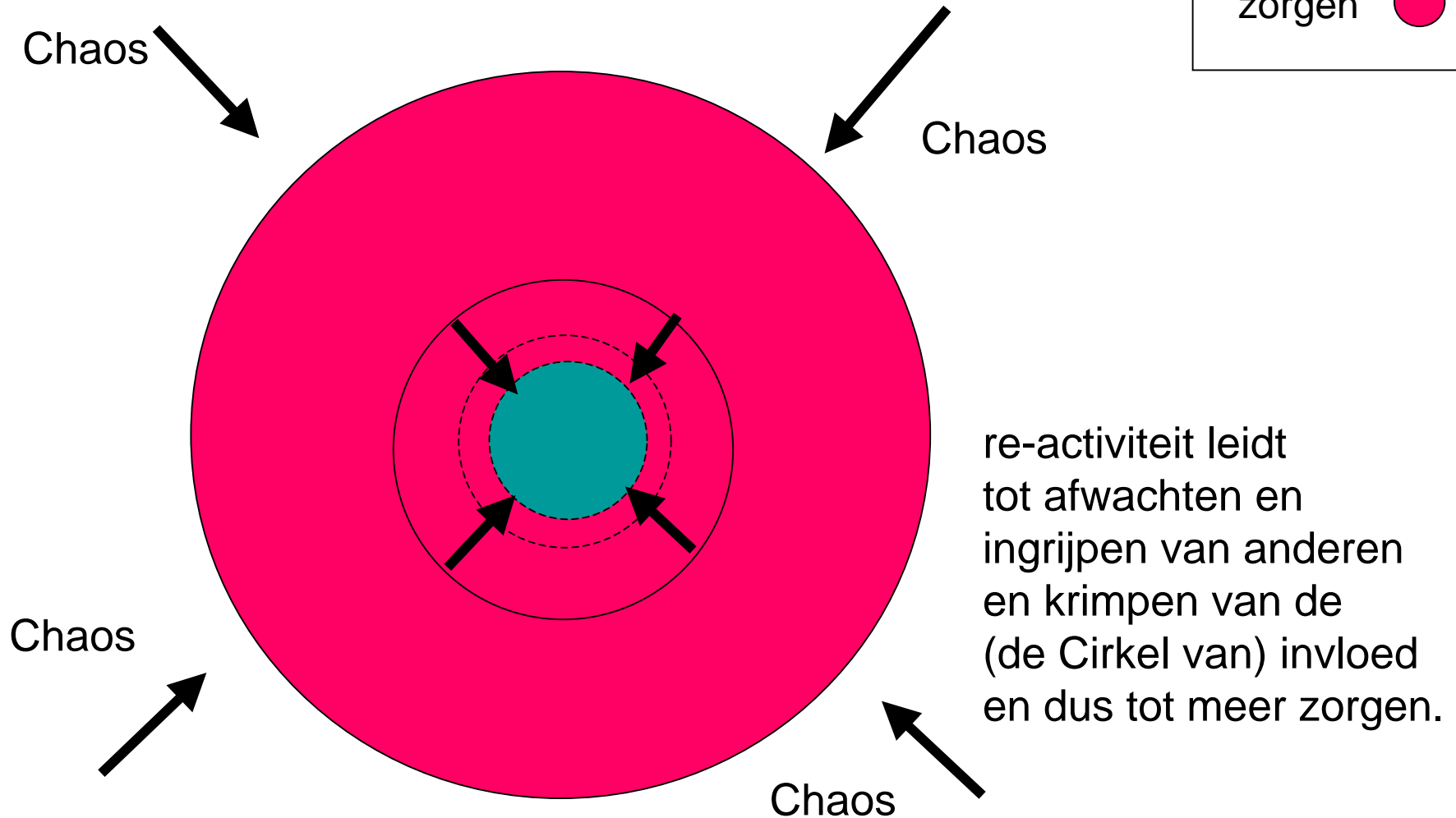
3: Begin bij het begin

Zorg dat je de belangrijkste dingen niet de dupe laat worden van allerlei urgente, maar onbelangrijke dingen.

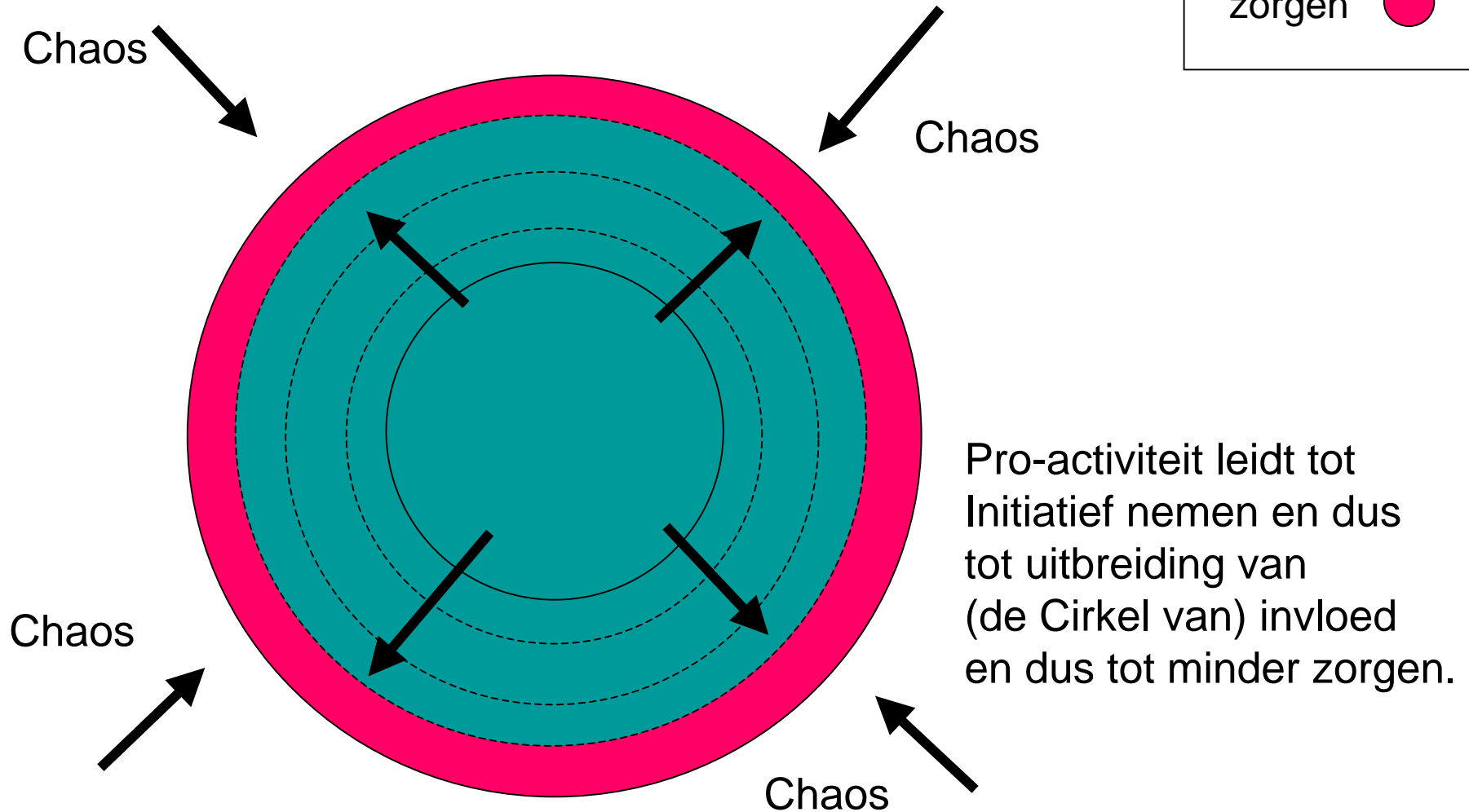
Cirkel van zorgen / invloed



Re actieve spiraal



Pro actieve spiraal



Food for thought.

Leiderschap is een keuze, geen positie.
Leiders **nemen** de leiding!

Het is beter vergeving te vragen,
Voor iets wat goed bedoeld fout is gegaan,
dan te wachten voor toestemming
en je kans te missen.

Jack Welsch

10 Zachte technieken bij change

1. *Organische groei is voor watjes.*
2. *Laat het me ervaren en ik geloof je.*
3. *Samen door de chaos met intervisie.*
4. *Ruis en vertraging doorbreken bij gelaagde communicatie.*
5. *Praten over gedrag met fabels.*
6. *Veranderingsblindheid, belonen met de gouden gorilla.*
7. *Concreet definiëren van gedrag met de regie methode.*
8. *Leiderschap is een keuze, ben proactief en niet reactief.*
9. ***Rolmodellen,
succes delen en FAQ groepen.***
10. *Nieuwe tijden nieuwe iconen.*

Verander kampioenen

- Vorm een groep met je verander kampioenen en plant nieuwe ideeën.
- Bestrijd de chaos door het verzamelen van vragen, antwoorden (faq) en “best practices” en deel deze info.
- Plan successen, zoek ernaar, maak ze zichtbaar en beloon ze.
- Voorkom dat iedereen opnieuw het wiel gaat uitvinden.
- Verwijder blokkades, faciliteer. Nodig mensen uit zelf initiatief te nemen en mee te denken richting oplossingen.
- Veranderen kost tijd, maak tijd vrij hiervoor.



Het verhaal van de houthakker



In het midden van het bos staat een man bomen om te hakken. Dit gaat niet goed want zijn bijl is bot en hij komt de bomen haast niet door. Een voorbijganger vraagt hem waarom hij zijn bijl niet laat slijpen.

Snap je dat dan niet zegt de man. Moet je zien hoeveel bomen ik nog moet, ik heb het daar veel te druk voor!

Tijd om te veranderen

Een nieuwe visie op Time Management:

Het maakt niet zoveel uit **hoe hard** je gaat.
Belangrijker is de vraag
of je **de juiste richting** hebt gekozen.



Metafoor: niet je **klok**,
maar je **kompas** is het belangrijkste instrument.

Plan activiteiten op basis van twee kenmerken:

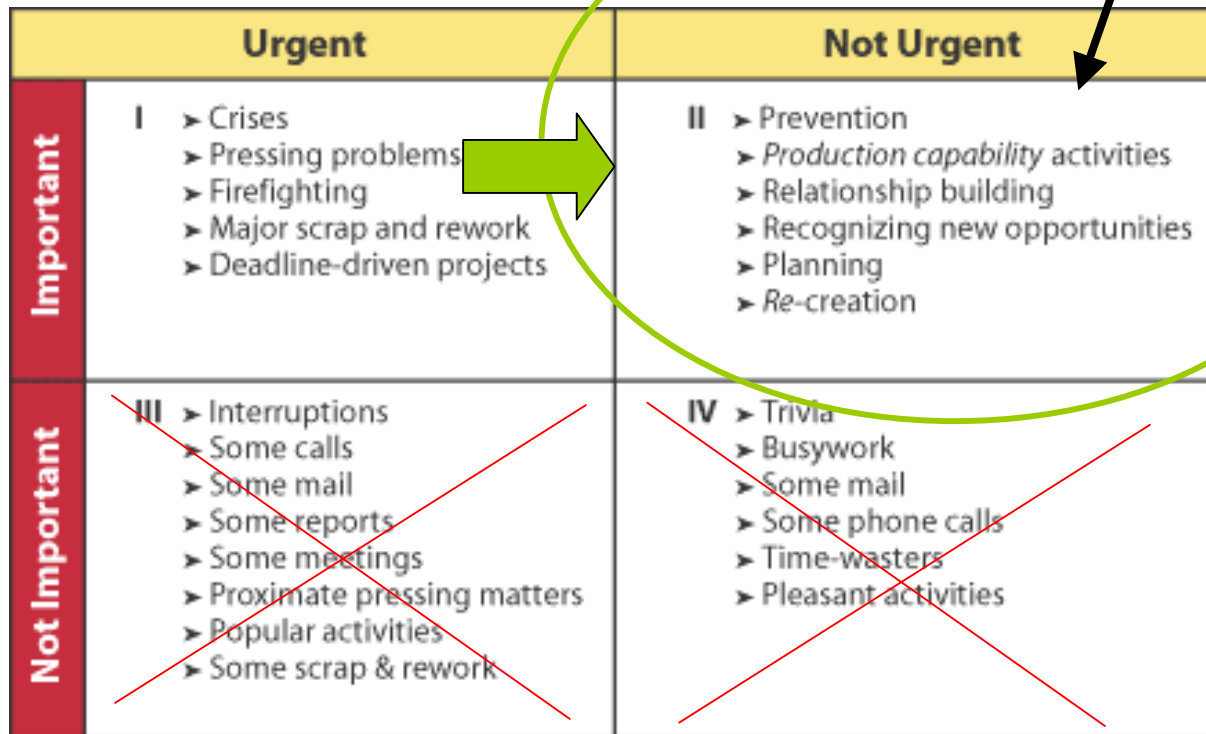
- urgentie
- belangrijkheid

Eisenhower diagram

Voor en tijdens verandering
Zitten veel organisaties in
Crises mode en worden geleefd.

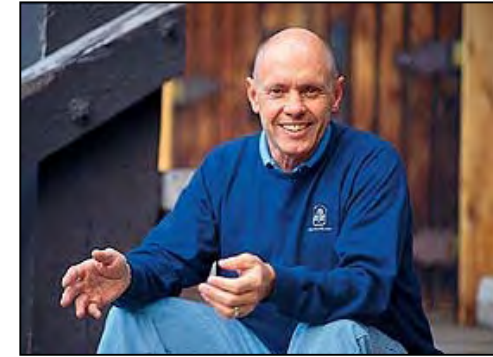


Dit zijn de dingen
die je moet doen om
Verandering mogelijk
te maken.
Maak er tijd voor.
Plan "Q2" sessies.



Hierdoor is er onvoldoende tijd de dingen te doen die voor verandering nodig zijn.

Covey over leiderschap.



*“Iedereen is daarom met
persoonlijk leiderschap bezig.
Het is het spel van keuzes maken,
dingen laten gebeuren en
zorgen dat het **écht** iets uitmaakt
wat je doet.”*

10 Zachte technieken bij change

1. *Organische groei is voor watjes.*
2. *Laat het me ervaren en ik geloof je.*
3. *Samen door de chaos met intervisie.*
4. *Ruis en vertraging doorbreken bij gelaagde communicatie.*
5. *Praten over gedrag met labels.*
6. *Veranderingsblindheid, belonen met de gouden gorilla.*
7. *Concreet definiëren van gedrag met de regie methode.*
8. *Leiderschap is een keuze, ben proactief en niet reactief.*
9. *Rolmodellen, succes delen en FAQ groepen.*

10. Nieuwe tijden nieuwe iconen.

Na een verandering moet er een constant reminder zijn.....



Vervang dingen van “*voor de verandering*” voor dingen van “*na de verandering*”. Zorg dat de verandering blijft “plakken”....

Voorbeelden:

- Schilderijen in de hal van de oud directeuren vervangen voor foto's van klanten.
- Bij bezuiniging allemaal kleinere leaseauto en laptop.
- Testimonials van klanten ophangen, succes laten zien.
- Missie en visie en BHAG ophangen.
- Nieuwsbrief, contest, posters, gadgets, themaborrels (who moved my cheese), enz.

Samenvatting:

10 Zachte technieken bij change

1. *Organische groei is voor watjes.*
2. *Laat het me ervaren en ik geloof je.*
3. *Samen door de chaos met intervisie.*
4. *Ruis en vertraging doorbreken bij gelaagde communicatie.*
5. *Praten over gedrag met fabels.*
6. *Veranderingsblindheid, belonen met de gouden gorilla.*
7. *Concreet definiëren van gedrag met de regie methode.*
8. *Leiderschap is een keuze, ben proactief en niet reactief.*
9. *Rolmodellen, succes delen en FAQ groepen.*
10. *Nieuwe tijden nieuwe iconen.*

Slot overweging:

*“Give me the courage to change the things
which can and ought to be changed,*

*the serenity to accept things
which cannot be changed,*

and the wisdom to know the difference”.

Alcoholics Anonymous Prayer

Wat zou jij doen,
Als je niet bang was?

Voor boekenlijst en quotes en
Artikelen over veranderen

Kijk voor meer info op:

<http://www.rogierguns.com/>

Extra materiaal

Voorbeelden van BHAG



Boeing

Bet the pot on the B-17, 707 and 747.

Ford

"Democratize the automobile."

Philip Morris

Slay Goliath and become the front-runner in the tobacco industry, despite the social forces against smoking.

Sony

Change the worldwide image of Japanese products as poor quality; create a pocket able transistor radio.

Disney

Build Disneyland - and build it to **our** image, not industry standards. To be the best company in the world for all fields of entertainment.

Merck

Become the preeminent drug maker worldwide, via massive R&D and new products that cure disease.

Wie heeft mijn kaas gepikt?

- Houd je Kaas in de gaten, zodat je het merkt als hij oud wordt.
- Met oude opvattingen vind je geen nieuwe kaas.
- Het is veiliger op zoek te gaan dan zonder kaas te blijven zitten.
- Hoe sneller je afstand neemt van je oude kaas, hoe sneller je nieuwe vindt.
- Een nieuwe weg inslaan helpt je bij het vinden van nieuwe Kaas.
- Als ik me de nieuwe Kaas voorstel, komt die dichterbij.
- Wat zou je doen als je niet bang was?
- Wie niet verandert sterft uit.



De 7 eigenschappen van *ineffectieve* mensen



1. Wees reactief: twijfel aan jezelf en geef anderen de schuld.
2. Werk zonder enig duidelijk doel in gedachten te nemen.
3. Doe altijd urgente dingen het eerst.
4. Denk winnen/verliezen.
5. Zorg altijd dat anderen jou eerst begrijpen.
6. Als je niet kunt winnen, sluit dan een compromis.
7. Wees bang voor verandering en stel verbetering zo lang mogelijk uit.